

Таким чином, менеджмент знань стає однією з найбільш комплексних наукових та освітніх проблем і вимагає адекватного складного процесу навчання через кумулятивні та мультідисциплінарні зусилля. При організації навчального процесу у цьому напрямку, необхідно провести дослідження у з'ясуванні розбіжностей між менеджментом знань та іншими ресурсами організації. Яким чином необхідно виконувати менеджмент знань; яким чином визначити кращу практику, яка повинна впроваджуватися на практиці; яким чином визначити критичні фактори для досягнення успіху та сталого економічного розвитку при запровадженні системи менеджменту знань; де знаходяться типові проблеми; можливі загрози; та основні джерела успіху сталого економічного розвитку.

Metadata, citation and simil

ory of Vadym Hetman Kyiv National Economic University

кафедри менеджменту в галузях АПК
СНАУ

КОНКУРЕНТОЗДАТНИЙ БІЗНЕС — ЦЕ ЗНАННЯ

Ідея керування на основі стратегії припускає, що завдання вищого керівництва — вибрати форму конкуренції й створити відповідну організацію.

Концепція фірми — як компас, тобто вона дає напрямок організації, формуючи її пріоритети. Без чіткої концепції фірма ризикує втратити здатність до створення єдиного цілого, розосередивши свої ресурси по видам діяльності, що відрізняються по суті.

Кожна фірма з довгостроково зафіксованим успіхом має свою концепцію, що відрізняє її на ринку, але для того щоб процвітати, фірма повинна продовжувати вдосконалюватися, розвиватися й діяти відповідно до цієї концепції в постійно мінливому світі. Фірма може додати їй іншу форму, але вона подібна до людини, що вносить зміни у свою індивідуальність: це не відбувається часто або легко [3].

Недостатньо вміти робити що-небудь так само добре, як і інші. Це не забезпечує провідної позиції, без якої бізнес приречений на смерть.

- Бізнес — це організація, визначальним фактором існування або руйнування якої є кваліфікація її співробітників.

- Знання не можна знайти в книгах. Там можна знайти тільки інформацію; але знання — це здатність застосовувати інформацію в конкретній сфері діяльності.

- Тільки перевага в знаннях дає прибуток, а єдиним дійсним прибутком є прибуток новатора.

Ці ідеї привели до нового розуміння того, що визначає цінність (вартість) ділового підприємства.

Індустріальна епоха (до 1960-х рр.) характеризується частково тим, що в ній цінувалося володіння власністю або ефективним виробничим устаткуванням, тобто тим, що можна віднести до категорії так званих матеріальних активів [2].

Матеріальні активи включають запаси матеріалів, устаткування, будинки, фінанси, робочі руки й т. п., що надходять в організацію із зовнішніх джерел. На початковій стадії конкуренції наявність доступу до них може бути вирішальною для конкурентноздатності.

Нематеріальні активи — це насамперед те, що визначає ділову репутацію організації. До них відносяться знання, уміння, бренди, патенти й т. і. При цьому стає усе більш очевидно, що значення нематеріальних активів постійно зростає [1]. Розглянемо їх більш детально.

- **Компетенції.** Ключовою компетенцією, або відмінною здатністю, є властивість або ряд властивостей, специфічних для конкретної організації, які дозволяють їй виготовляти товари якістю вищою за середню, прийняту в даній галузі.

- **Технологічний прогрес може бути як джерелом нових можливостей для підприємства, так і погрозою для його існування.** Визначаючи варіанти реакції на технологічні зміни, що відбуваються, підприємство може вибрати різні варіанти стратегії, наприклад, «присутності на всіх фронтах», пошуку ніш або слідування за лідером.

- **Необхідність оцінки власного технологічного потенціалу у співставленні його зі світовими тенденціями.** У кожному разі найголовніше не тільки розуміти тенденції, але й реально оцінювати межі для існуючих технологій.

- **Продаж технологій повинен бути лише винятком.** Щира цінність технології визначається не тим, скільки готовий заплатити за неї покупець, а тим, якою мірою вона визначає ринкові позиції продавця. Продаж технологій небажаний, за винятком тих випадків, коли вони не мають стратегічного значення. Іноді бувають виключення: коли продаж технологій є діючими важелями проникнення на ринки інших країн.

• **Клієнти, постачальники, власний виробничо-комерційний персонал можуть дати більше ідей, ніж наукові підрозділи.**

• **Необхідність стимулювати діяльність «внутрішніх підприємців».** Стабільно функціонуюче підприємство зі стійкими механізмами взаємодії відкидає «порушників спокою». Однак без цієї «дезорганізуючої сили» підприємство втрачає здатність до еволюції.

• **Боротьба між стабільністю й змінами** — зона постійного конфлікту. Це протиріччя вирішується через розуміння того, що на конкурентноздатному підприємстві повинно бути як би два типи керування — процесами функціонування й процесами розвитку.

• **Гальмування викликається не стільки технологічними, скільки психологічними факторами.** Людський фактор є ключовим і для технологічного менеджменту також.

Компанія може стимулювати «внутрішню» потребу в нововведеннях через наступні дії:

• **вибирати найбільш вимогливих клієнтів, що мають найвищі запити.** Така орієнтація стимулює новаторство, щоб досягти необхідних властивостей продукції і рівня обслуговування;

• **встановити внутрішні стандарти більш суворі, ніж зовнішні.** Вони є стимулами для вдосконалення продукції і виробничих процесів;

• **користуватися послугами найбільш передових і відомих постачальників.** Постачальники, що володіють конкурентними перевагами, будуть «підштовхувати» фірму до вдосконалення й можуть сприяти їй у цьому;

• **ставитися до персоналу фірми, як до постійних працівників.** Таке відношення дає можливість зростання результативності навчання, перепідготовки й планування кар'єри, що дозволяє фірмі підтримувати конкурентні переваги;

• **брати приклад із процвітаючих конкурентів.** У таких компаній можна вчитися; їх варто сприймати як ворогів, яких треба перевершити й перемогти.

Література

1. *Барінов В. А., Харченко В. Л.* Стратегический менеджмент. — М.: ИНФРА-М, 2006. — 283 с.
2. *Веснин В. Р.* Стратегическое управление. — М.: Проспект, 2006. — 328 с.
3. *Фатхутдинов Р. А.* Стратегический менеджмент. — М.: Издательство «ДЕЛЮ», 2007. — 445 с.